

ارزیابی عملکرد براساس الگوی تعالی سازمانی بالدريج (مطالعه موردی: اداره کل نظارت بر ذیحسابی‌های وزارت امور اقتصادی و دارایی)

* محسن محمدیان ساروی^۱، رقیه تقی‌پور کاظمی^۲

۱. استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد فیروزکوه.

۲. معاون ذیحساب و مدیر کل امور مالی.

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۶/۱

تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۴/۱

Performance Assessment Based on Baldrige Excellence Model (Case study: Division of Accountability of the Ministry of Economic Affairs and Finance)

*M. Mohammadian Saravi¹, R. Taghipoor Kazemi²

1. Assistant Professor of Accounting, Islamic Azad University of Firoozkoh, Iran.

2. Deputy Financial Controller and Director of Finance, Iran.

Received: 2016/6/21

Accepted: 2016/8/22

Abstract

The aim of this study is the survey and evaluation performance of department of supervision on the comptrollers of Ministry of Economic Affairs and Finance based on the Organizational Excellence Model of Malcolm Baldrige.

In this study, used a standard questionnaire based on the Malcolm Baldrige model to evaluated staff performance of department of Ministry of Economic Affairs and Finance. To do this study was used of Organizational Excellence Model questionnaire of Baldrige. In the questionnaire, 29 specific questions are designed regarding performance evaluation of each area that among the studied samples were distributed which includes 110 of the based comptrollers in Tehran. The results of the collected questionnaire has shown that the performance of department of supervision on the comptrollers is appropriate based on the model of organizational excellence of Baldrige. The results of the ranking of the variables has shown the emphasis on the areas of leadership, management and less emphasis on the areas of customer orientation is evident. Therefore, based on the obtained results can be suggested the use of the Malcolm Baldrige model in evaluating the performance of other government agencies.

چکیده

هدف از اجرای این پژوهش، بررسی و ارزیابی عملکرد اداره کل نظارت بر ذیحسابی‌ها وزارت امور اقتصادی و دارایی بر اساس الگوی تعالی سازمانی مالکوم بالدريج است.

برای انجام این پژوهش از پرسشنامه استاندارد الگوی تعالی سازمانی بالدريج استفاده شده است. در این پرسشنامه ۲۹ سؤال تخصصی در خصوص ارزیابی عملکرد هر حوزه طرح شده است که در میان نمونه مورد بررسی که شامل ۱۱۰ نفر از ذیحسابان مستقر در تهران می‌باشند، توزیع گردیده است.

نتایج بیانگر آن است که عملکرد اداره کل نظارت بر ذیحسابی‌ها بر اساس مدل تعالی سازمانی مالکوم بالدريج مناسب است. همچنین نتایج حاصل از رتبه‌بندی متغیرهای پژوهش نشان داده است که بیشترین تأکید بر حوزه رهبری اداره کل و کمترین تأکید بر حوزه مشتری محوری مشهود است. لذا بر اساس نتیجه به دست آمده می‌توان استفاده از مدل مالکوم بالدريج را در ارزیابی عملکرد سایر سازمان‌های دولتی پیشنهاد نمود.

Keywords: Performance Management, Performance Evaluation, Organizational Excellence Models, The Malcolm Baldrige Model.

واژه‌های کلیدی: مدیریت عملکرد، ارزیابی عملکرد، مدل‌های تعالی سازمانی، مدل مالکوم بالدريج.

JEL Classification: H21

H21: طبقه‌بندی موضوعی

* Corresponding Author: M. Mohammadian Saravi

E-mail: Mo.dian@yahoo.com

* نویسنده مسؤول: محسن محمدیان ساروی

مقدمه

عملکرد و با هدف خودارزیابی سیستمی، امکان ارزیابی عملکرد را در یک قالب اصولی و نظام‌مند در دستگاه‌های اجرایی فراهم می‌کند، این پژوهش در صدد بررسی عملکرد اداره کل نظارت بر ذیحسابی‌های وزارت امور اقتصادی و دارایی، براساس معیارهای مدل فوق می‌باشد. بنابراین سؤال اصلی پژوهش این است که "عملکرد اداره کل نظارت بر ذیحسابی‌های وزارت امور اقتصادی و دارایی، براساس مدل ارزیابی بالدریج چگونه است؟"

مبانی نظری

قبل از معرفی معیارهای بالدریج، سازمان‌ها روش‌های مؤثری برای خود ارزیابی در سطح وسیع سازمانی نداشتند و صرفاً از روش‌های معمول تحلیل فرآیندها و برنامه‌های مربوط به منابع انسانی برای خود ارزیابی استفاده می‌کردند. در واقع معیارهای بالدریج دید وسیع‌تری نسبت به سیستم‌های رهبری، برنامه‌ریزی استراتژیک و استفاده مؤثر از اطلاعات و تحلیل آن‌ها ایجاد کرد و راهی برای توجه بیشتر به جنبه‌های علمی و توسعه نگرش سیستمی سازمانی خلق کرد.

شاخص‌های موفقیت الگوی بالدریج در دستیابی به برتری سازمانی در محیط غیرقابل پیش‌بینی و پویای امروز توجه به ذینفعان، فرآیندها، یادگیری سازمانی می‌باشد. در این راستا باید:

- به ارزش‌های ذینفعان در حد عالی توجه شود؛
 - برتری/تعالی فرآیندها حاصل شود؛
 - یادگیری سازمانی توسعه یابد؛
 - رضایت ذینفعان داخلی و خارجی حاصل شود.
- ارتباط دو طرفه ای بین نکات کلیدی فوق و بهبود مستمر وجود دارد که سیکل بهبود مستمر را تشکیل می‌دهد یعنی:
- رضایت مشتری، منجر به بازگشت سرمایه و بهبود بازده و درآمد می‌شود؛
 - بهبود بازده و افزایش درآمد منجر به یادگیری و کسب اطلاعات لازم در زمینه سرمایه گذاری روی فرآیندها می‌شود؛
 - کارایی و اثربخشی و یادگیری کمک می‌کند تا رضایت ذینفعان بیشتر شده و برتری تجاری/مالی حاصل شود.
- باتوجه به وجود شواهد مستدل فرآیندهای بالدریج

ارزیابی عملکرد سازمان به طور جامع و درخور اعتماد همواره یکی از دغدغه‌های اصلی ذینفعان و مدیران سازمان می‌باشد، زیرا ارزیابی عملکرد می‌تواند باعث آگاهی از میزان پیشرفت در بهبود عملکرد هر سازمان یا دستگاه اجرایی گردد و در نتیجه انگیزه و فرصت لازم برای ارتقای کیفیت عملکرد آن‌ها را ایجاد نماید. به دلیل نقش مؤثر سازمان‌ها و ضرورت توجه به عملکرد و اثرات عملکرد آن‌ها ارزیابی عملکرد یک سازمان در حوزه فعالیت آن امری حیاتی است. از آنجا که یک سازمان متشکل از بخش‌های مختلف می‌باشد، لذا برای اطمینان از میزان موفقیت سازمان می‌باید به ارزیابی میزان تناسب، تطابق و کارایی عملکرد این اجزا بر مبنای شاخص‌ها و معیارهای صحیح عملکرد در جهت اهداف سازمانی اقدام نمود، بر همین اساس برای ارزیابی یک سازمان استفاده از نتایج ارزیابی عملکرد کارکنان و بخش‌های مختلف یک سازمان ضروری است.

با توجه به این که در حال حاضر عملکرد دستگاه‌های اجرایی در راستای تحقق اهداف آن‌ها بسیار حائز اهمیت می‌باشد، یکی از موارد مهم که موجب افزایش میزان بهره‌وری و کارآمدی فعالیت آن‌ها می‌گردد، موضوع ارزیابی عملکرد آن‌ها و نتایج حاصل از آن است، بنابراین در همین راستا مراجع ذیصلاح و تصمیم گیرنده طبق مفاد مواد ۸۱ و ۸۲ قانون مدیریت خدمات کشوری بر این موضوع تأکید نموده و آن را لازم الاجرا قلمداد نموده‌اند.

قبل از اجرای سیستم‌های مدون ارزیابی عملکرد در وزارت امور اقتصادی و دارایی، شایستگی و ارزش کار ادارات مشخص نمی‌گردید، که این امر خود منجر به عدم انجام امور و تحقق اهداف سازمان در حد مطلوب و مورد انتظار بود. به همین دلیل وفق مواد ۳۶ و ۵۳ قانون خدمات کشوری بر اجرایی نمودن ارزیابی عملکرد ادارات تأکید گردید. لذا از آنجا که نتایج عملکرد هر یک از ادارات کل در وزارت امور اقتصادی و دارایی، بهبود و تسریع در انجام امور محوله و در نهایت تحقق اهداف وزارت ذیربط (از جمله موضوع نظارت مالی) می‌باشد لذا با اجرایی شدن ارزیابی عملکرد در دستگاه‌های دولتی از جمله وزارت دارایی، همچنین با عنایت به این موضوع که اداره کل نظارت بر ذیحسابی‌های وزارت امور اقتصادی با به کارگیری و استفاده از مدل ارزیابی مالکوم بالدریج با معیارهای اصلی

سایر سیستم‌ها دست یافت.

فاروقی و همکاران (۱۳۸۱)، در پژوهشی با عنوان "ملاک ارزشیابی بیمارستان‌ها و ارزیابی صاحب‌نظران" به این نتیجه دست یافتند که عدم آشنایی مدیران مراکز درمانی با نحوه ارزشیابی بیمارستان‌ها موجب گشته سازماندهی دقیق و منظمی اجرا نشود و سیستم ارزشیابی بیمارستان‌ها در ایران دارای نقص‌های فراوانی است که با مقایسه بین این سیستم در کشور و سایر کشورها تفاوت فاحشی وجود دارد.

حمیدی (۱۳۸۰)، در پژوهشی با عنوان "مطالعه مدیریت کیفیت فراگیر در نظام بهداشت و درمان و ارائه الگوی مناسب برای ایران" فرآیندهای کلیدی مهم در مراکز بهداشت را مورد بررسی قرار داده و نتیجه گرفته مهم‌ترین عامل پیش برنده در اجرای برنامه‌ها حمایت و تعهد مدیریت، آموزش‌های مستمر، وجود برنامه‌ریزی استراتژیک و مشارکت تمام پرسنل بود و عوامل بازدارنده شامل تعویض و جابه‌جایی کوتاه‌مدت مدیران، ناقص بودن دانش کیفیتی مدیران و فقدان فرهنگ کار تیمی می‌باشد.

عامریون (۱۳۸۰)، در پژوهشی با عنوان "مطالعه تطبیقی مکانیزم ارزیابی و نظارت بر ارائه خدمات در بیمارستان‌های دولتی و خصوصی شهر تهران در تئوری و عمل و ارائه الگوی مناسب" نتیجه گرفت مدیران ارشد در بیمارستان‌های خصوصی در مقایسه با مسؤولین و کارشناسان در ستاد با ارزشیابی فعلی موافق نیستند و به‌طور کلی پاسخگویان خواستار تغییر شیوه ارزیابی فعلی بیمارستان‌های دولتی و خصوصی هستند.

توکلی (۱۳۷۹)، در پژوهشی با عنوان "نقش جواز کیفیت در یادگیری سازمانی" به مطالعه سه الگوی جایزه دمیگ، جایزه کیفیت اروپا و جایزه مالکوم بالدریج و تأثیر آن در یادگیری سازمانی پرداخت که نتایج تحقیق وی نشان داده است اگر سازمان‌ها از طریق الگوی فوق به ارزیابی خود با رویکرد خود ارزیابی بپردازند، نه تنها از نقاط قوت و ضعف خود آگاه می‌شوند، بلکه امکان شناسایی زمینه‌های بهبود هم برایشان فراهم می‌شود. البته لازم است که سازمان‌ها در استفاده از این الگوهای جهانی کیفیت به موضوع بومی ساختن آن‌ها توجه نمایند.

تقی (۱۳۷۹)، در پژوهشی با عنوان "طراحی الگوی جایزه کیفیت برای بخش صنعت ایران" فهرست جامعی از جواز کیفیت کشورهای مختلف را ارائه کرده است و مطالعه

نتایجی به دنبال دارند که ارتباط مستقیم بین عملکرد مالی و تجاری سازمان‌ها و نمره کسب شده از معیارهای بالدریج را نشان می‌دهد و بنیان‌گذاران بالدریج از طریق مقایسه ارزش افزوده به این نتیجه دست یافتند که کار بر روی کیفیت بیشتر سرمایه‌گذاری است تا صرفه هزینه و سرمایه (مکدونالد، ۲۰۰۴).

بسیاری از سازمان‌ها با توجه به رویکرد و نمره‌بندی عوامل بازار جهت بهبود فرآیندها گام بر می‌دارند. این نمره‌بندی فراگیر و جامع است و شامل مقیاس‌های عمومی، کیفی، کمی و منعطف می‌باشد (کاپلان و نورتون، ۱۹۹۲).

پیشینه پژوهش

با توجه به استقبال سازمان‌های مختلف از تکنیک ارزیابی بالدریج و گسترده‌گی به‌کارگیری این تکنیک در کشورهای جهان، پژوهش‌های بسیاری در رابطه با آن انجام شده که اکثراً تکنیک مزبور را به لحاظ تئوری تأیید کرده و در اجرا به ضعف‌های آن اشاره می‌نمایند.

نی لو (۱۳۸۲)، در پژوهشی با عنوان "مطالعه تطبیقی الگوهای تعالی سازمانی در نظام بهداشت و درمان کشورهای منتخب و ارائه الگو برای ایران" با بهره‌گیری از مطالعه الگوهای تعالی سازمانی مالکوم بالدریج، کیفیت اروپا، الگوی تعالی انگلستان، استرالیا و کانادا الگویی را ارائه داد که از نه معیار اصلی و سی و هفت معیار فرعی تشکیل شده است که معیارهای اصلی آن عبارتند از: رهبری، برنامه‌ریزی استراتژیک، تمرکز بر مشتری، کارکنان، فرهنگ سازمانی، اطلاعات و تحلیل آن‌ها، فرآیندها، منابع و عملکرد سازمانی. در این الگو همه عوامل به عنوان اجزای یک سیستم در ارتباط با یکدیگر بوده و از هم تأثیر می‌پذیرند که میزان و شدت تأثیر اجزا با امتیاز آن‌ها تعیین می‌شود.

اعتمادی (۱۳۸۱)، در پژوهشی با عنوان "بهره‌گیری از الگوی تعالی انگلستان برای ارزیابی عملکرد مؤسسات و سازمان‌های بخش عمومی و تجربه عملی ایران و انگلستان" به شناخت وضعیت فعلی نظام‌های ارزیابی و نظارت موجود، افزایش آگاهی و یادگیری سازمانی، تشکیل نظام خود ارزیابی، شناخت نقاط قوت و زمینه‌های بهبود، ایجاد همسویی و دورنمای مشترک و ضرورت تقویت و شکل‌گیری

1. Mc. Donald et al
2. Kaplam and Norton

فرضیه‌های پژوهش

به‌طور کلی هدف این پژوهش این است که عملکرد اداره کل نظارت بر ذیحسابی‌ها را براساس مدل ارزیابی بالدریج، بررسی نماید. پژوهش مربوط موجب کمک به معرفی نقاط قوت و ضعف سیستم‌های ارزیابی عملکرد از جمله مدل مالکوم بالدریج، در دستگاه‌های اجرایی دولتی می‌باشد. همچنین نظام ارزیابی دولت در راستای سند چشم‌انداز بیست ساله نیز هدفی را که پیگیری می‌نماید، شامل تهیه گزارش‌هایی از بهبود عملکرد دستگاه‌های اجرایی همچنین مدیران و کارکنان به منظور ارائه به مردم برای مشخص شدن فعالیت‌های دولت در یک سال می‌باشد، در این راستا اهمیت ارزیابی عملکرد ادارات تابع معاونت موصوف در خصوص امور محوله از جمله بحث نظارت و کنترل مالی کاملاً مشهود خواهد شد. کمک برای اصلاح و بازنگری در نحوه اجرای ارزیابی عملکرد مدیران در دستگاه‌های اجرایی دولتی از دیگر دستاوردهای پژوهش پیش‌رو است که با توجه به موارد پیش گفته، فرضیه اصلی و فرضیه‌های فرعی پژوهش به شکل زیر تدوین شده است:

- عملکرد اداره کل نظارت بر ذیحسابی‌ها بر اساس مدل تعالی سازمان مالکوم بالدریج مناسب است.

فرضیه‌های فرعی عبارتند از:

- عملکرد اداره کل نظارت بر ذیحسابی‌ها در حوزه رهبری مناسب است؛
- عملکرد اداره کل نظارت بر ذیحسابی‌ها در حوزه تمرکز بر منابع انسانی (کارکنان) مناسب است؛
- عملکرد اداره کل نظارت بر ذیحسابی‌ها در حوزه برنامه‌ریزی و استراتژیک مناسب است؛
- عملکرد اداره کل نظارت بر ذیحسابی‌ها در حوزه مدیریت فرآیند مناسب است؛
- عملکرد اداره کل نظارت بر ذیحسابی‌ها در حوزه مشتری محوری (ارباب رجوع) مناسب است.

روش پژوهش

روش میدانی است یعنی در شرایط واقعی مثل وزارتخانه‌ها، مؤسسات، سازمان‌ها، اجرا شده و فرضیه‌ها آزمون می‌گردند و روابط بین متغیرها را به‌صورت نظام یافته بیان می‌کند. لذا علاوه بر اطلاعاتی که بر اساس گزارشات، اسناد و مدارک موجود در معاونت نظارت مالی و خزانه‌داری کل کشور (ادارات کل تابع معاونت نظارت مالی)

تطبیقی خود را بر اساس سه جایزه دمیگ، جایزه کیفیت اروپا و جایزه مالکوم بالدریج نهاده است. از مزایای این پژوهش آن است که وی به مقایسه الگوی پیشنهادی خود با الگوهای مورد استفاده پرداخته اما توجهی به مقتضیات فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی کشور ننموده است.

رحمتی (۱۳۸۶)، مدل تعالی یک چارچوب غیرتجویزی برای خود ارزیابی است.

ناوه و استرن^۳ (۲۰۰۵)، در پژوهشی با عنوان "چگونه برنامه‌های بهبود کیفیت می‌توانند بر عملکرد بیمارستان‌های جنرال تأثیر بگذارند" نتیجه گرفتند برنامه‌های بهبود کیفیت به دگرگونی کلی در عملکرد بیمارستان‌ها نمی‌انجامد و تنها در سطح پروسیجرها بهبود کیفیت حاصل می‌شود چرا که بسیاری از پروسیجرها تأثیر مستقیم بر عملکرد بیمارستان ندارد (مثلاً عوارض عمل جراحی) و از طرفی هر قدر تعداد معیارهایی که برای بهبود کیفیت به کار گرفته می‌شود، بیشتر باشد به همان نسبت در سطح پروسیجرها بهبود کیفیت افزایش می‌یابد. از نکات برجسته این پژوهش آن است که بیمارستان‌هایی که مورد مطالعه قرار گرفتند طی مدت ۵ سال مستمر از نظر عملکرد توسط ارزیابان داخلی و خارجی مورد ارزیابی قرار گرفتند و متغیرهای کنترل همچون تعداد تخت‌های بیمارستانی، تعداد دیپارتمان‌های (بخش‌ها) بیمارستانی، روزهای بستری برای کل بیماران، درصد پذیرش بیماران نیز به دقت محاسبه شد تا برای مقایسه تأثیر فرایند بهبود کیفیت کمک کند. اما این پژوهش تنها در بیمارستان‌های مراقبت‌های ویژه صورت گرفته و نتایج آن قابل تعمیم به بیمارستان‌های جنرال نیست.

دیویس^۴ (۲۰۰۵)، در پژوهشی با عنوان رابطه بین چارچوب عملکرد و استقرار مالکوم بالدریج با استفاده از تئوری نسبت سودمندی که به بررسی دیدگاه مدیران بر اساس شاخص‌های مالی پرداختند نتیجه گرفتند عملکرد مالی قوی‌ترین قضاوتی است که مدیران برای اجرای الگوی بالدریج در نظر می‌گیرند.

گومز و همکاران^۵ (۲۰۱۱)، در پژوهشی با عنوان "نقش معیار رهبری بر معیار تمرکز بر منابع انسانی" با تقویت هر چه بیش‌تر معیار رهبری، زمینه بهبود معیار تمرکز بر منابع انسانی نیز فراهم می‌گردد.

3. Naveh & Stern
4. Davis
5. Gomez

جدول ۱. نتایج آزمون میانگین

متغیر	آماره t	میانگین	انحراف از استاندارد	حدود میانگین	
				حد بالا	حد پایین
رهبری	۱۱/۱۲۳	۳/۸۲	۰/۸۲۰	۰/۹۶	۰/۶۷
تمرکز بر منابع انسانی	۱۰/۵۱۷	۳/۸۷	۰/۸۷۷	۱/۰۴	۰/۷۱
برنامه‌ریزی و استراتژیک	۱۱/۰۸۷	۳/۹۰	۰/۸۴۵	۱/۴۴	۰/۸۱
مدیریت فرایند	۱۰/۱۱۲	۳/۹۳	۰/۷۷۸	۰/۴۹	۰/۳۲
مشتری محوری	۱۰/۸۹۲	۳/۸۸	۰/۹۸۸	۱/۲۹	۰/۹۸
مدل مالکوم بالدریج	۱۱/۸۹۹	۳/۹۴	۰/۶۷۹	۱/۷۹	۰/۸۹

متغیرهای پژوهش

متغیر مستقل، که به آن متغیر متحرک یا درون داد نیز می‌گویند، شرط مقدم (پیش شرط) و شرط اعلام قبل از وقوع یک پیامد یا نتیجه‌ای بخصوص یا پیش آمد متغیر وابسته است (خاکی، ۱۳۸۹).

در این پژوهش متغیر مستقل عبارت است از معیارهای مدل ارزیابی عملکرد بالدریج و متغیر وابسته که متغیری است که به منظور تعیین اثر متغیر مستقل، مشاهده و اندازه‌گیری می‌شود که متغیر وابسته در تمام فرضیه‌ها، عملکرد اداره کل نظارت بر ذیحسابی‌ها می‌باشد.

نتایج آزمون فرضیه‌ها

به‌منظور بررسی فرضیه‌های پژوهش ابتدا توزیع داده‌ها با آزمون کلموگروف-اسمیرنوف به صورت نرمال مشخص گردید و به همین دلیل از آزمون میانگین برای بررسی فرضیه‌های پژوهش استفاده شد. نتایج آزمون میانگین در جدول ۱ مشخص شده است.

همان‌طور که نتایج به دست آمده نشان می‌دهد آماره t برای متغیرهای رهبری، تمرکز بر منابع انسانی، برنامه‌ریزی و استراتژیک، مدیریت فرایند، مشتری محوری و کل مدل تعالی مالکوم بالدریج به ترتیب برابر با ۱۱/۱۲۳، ۱۰/۵۱۷، ۱۱/۰۸۷، ۱۰/۱۱۲، ۱۰/۸۹۲ و ۱۱/۸۹۹ می‌باشد. با توجه به نتایج فوق و با نظر به اینکه Sig و یا سطح معنی‌داری آزمون کوچکتر از ۰/۵ (۰/۰۰۰) است می‌توان نتیجه گرفت

حاصل می‌گردد، در این پژوهش از پرسشنامه استفاده می‌شود. همچنین در مواردی نیز از ابزاری همچون مصاحبه ساختمان نیز بهره گرفته شده، ضمناً از روش کتابخانه‌ای نیز برای تدوین ادبیات پژوهش استفاده کرده است.

جامعه آماری

برای آزمون فرضیه‌های پژوهش نمونه‌ای شامل ۱۱۰ نفر از ذیحسابان مستقر در تهران از میان جامعه آماری کلیه ذیحسابان مستقر در تهران که ۱۴۰ نفر می‌باشد بر اساس جدول کفایت نمونه مورگان انتخاب شده؛ پرسشنامه تهیه و توزیع گردیده و اطلاعات جمع‌آوری شده برای آزمون فرضیه‌ها مورد استفاده قرار گرفته است.

روش‌های تجزیه و تحلیل اطلاعات

پرسشنامه بر اساس امتیازدهی تنظیم و تجزیه و تحلیل اطلاعات با استفاده از دو روش آمار توصیفی و آمار استنباطی و نرم‌افزار SPSS انجام گردیده است.

در این پژوهش از روش‌هایی مانند آزمون T و آزمون کلموگروف-اسمیرنوف به‌منظور بررسی نرمال بودن یا نبودن توزیع متغیرها استفاده شده است. لذا از آنجا که نتایج آزمون کلموگروف-اسمیرنوف نشان داده توزیع داده‌ها به صورت نرمال می‌باشد از آزمون میانگین برای بررسی فرضیه‌های پژوهش و آزمون فریدمن برای رتبه‌بندی متغیرهای پژوهش استفاده شده است.

مطرح شده است که این سؤالات در رابطه با تأمین ذیحسابان و معاونین متعهد و کارآموده، انتصاب ذیحسابان و معاونین ذیحساب، برای تصدی مشاغل ذیحسابی متناسب و براساس نیازهای نظام مالی، اعمال کنترل، نظارت و هماهنگی لازم بر وظایف ذیحساب و معاون ذیحساب مستقر در دستگاه‌های اجرایی، ایجاد وحدت رویه و روحیه همکاری بین ذیحسابان در انجام وظایف و عملکرد آنان، برگزاری جلسات ذیحسابان به جهت ایجاد توانمندسازی و افزایش دانش آنان، ارزیابی عملکرد ذیحسابان و معاونین ذیحساب، مدنظر قرار دادن نظرات و پیشنهادات آنان و ایجاد و حفظ ارتباط و همکاری میان آن‌ها می‌باشد.

نتایج به دست آمده نشان می‌دهد با اطمینان ۹۵٪ عملکرد اداره کل نظارت بر ذیحسابی‌ها در حوزه رهبری مناسب است.

برای بررسی متغیر حوزه تمرکز بر منابع انسانی ۴ سؤال در پرسشنامه مطرح شده است که این سؤالات در رابطه با وجود برنامه‌های مؤثر آموزشی مطلوب در زمینه مدیریت عملکرد برای ذیحسابان و معاونین ذیحساب، اعزام آنان به ماموریت‌های سه ماهه به صورت مناسب برای آماده‌سازی کارشناسان جهت انتصاب به پست معاون ذیحساب، استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی و اختصاصی (سیستم پیامک) برای تبادل و انتقال نکات آموزشی به صورت مناسب و متناسب سرفصل‌های آموزشی تدوین شده توسط اداره کل نظارت بر ذیحسابی‌ها با دانش و برنامه‌های راهبردی عملیاتی، می‌باشد.

نتایج به دست آمده نشان می‌دهد که با اطمینان ۹۵٪

جدول ۲. نتایج رتبه بندی متغیرها

متغیر	میانگین رتبه
رهبری	۸۴/۳
برنامه‌ریزی و استراتژیک	۸۳/۳
مدیریت فرایند	۴۸/۳
تمرکز بر منابع انسانی	۳۴/۳
مشتری محوری	۲۷/۳

که با اطمینان ۹۵٪ فرضیه آزمون در مورد هر متغیر پذیرفته شده و همچنین فرضیه اصلی پژوهش مبنی بر مناسب بودن عملکرد اداره کل نظارت بر ذیحسابی‌ها بر اساس مدل تعالی سازمان مالکوم بالدريج مورد تأیید قرار می‌گیرد.

نتایج آزمون فریدمن برای رتبه‌بندی متغیرها نشان داده است آماره کای مربع برابر با ۱۵/۳۹۰ و از آنجا که سطح معناداری آزمون که از ۰/۰۵ کوچکتر است (۰/۰۰۲) می‌توان گفت که با اطمینان ۹۵٪ متغیرها دارای اولویت متفاوت هستند. همچنین رتبه‌بندی متغیرها بر اساس میانگین به دست آمده به شرح جدول ۲ می‌باشد.

یافته‌های پژوهش

بررسی متغیرهای جمعیت شناختی نمونه مورد بررسی نشان می‌دهد به لحاظ مدرک تحصیلی ۴۳٪ افراد نمونه لیسانس، ۳۹٪ فوق لیسانس و ۱۸٪ دیگر دارای مدرک تحصیلی دکترا بوده و هم چنین ۵۷٪ در رشته حسابداری و ۲۸٪ در رشته مدیریت تحصیل نموده‌اند. از نظر سابقه کار ۴۶٪ اعضای نمونه بالای ۲۰ سال سابقه، ۳۷٪ دارای ۱۰ تا ۲۰ سال سابقه کار و ۱۷٪ دارای زیر ۱۰ سال سابقه کار می‌باشند.

ضمناً ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه برای متغیر ارزیابی عملکرد بر اساس مدل مالکوم بالدريج ۰/۹۰۵ می‌باشد. با توجه به اینکه آلفای محاسبه شده بیش از ۰/۷ است؛ لذا می‌توان نتیجه گرفت پرسشنامه استفاده شده به عنوان ابزار گردآوری داده‌ها از پایایی قابل قبولی برخوردار بوده است.

همچنین نتیجه به دست آمده از فرضیه اول با نتایج تحقیقات نبی لو (۱۳۸۲)، نتیجه فرضیه دوم با نتایج تحقیق اعتمادی (۱۳۸۱)، نتیجه به دست آمده از فرضیه سوم با نتایج تحقیق نبی لو (۱۳۸۲)، نتیجه فرضیه چهارم با نتایج تحقیق فاروقی و همکاران (۱۳۸۱)، نتیجه فرضیه پنجم با نتیجه تحقیق حمیدی (۱۳۸۰) و نتیجه به دست آمده از فرضیه اصلی با نتایج تحقیق نبی لو (۱۳۸۲) همخوانی دارند. لذا فرضیات فرعی و اصلی پژوهش هم تأیید می‌گردد.

بحث و نتیجه‌گیری

برای بررسی متغیر حوزه رهبری ۸ سؤال در پرسشنامه

عملکرد اداره کل نظارت بر ذیحسابی‌ها در حوزه تمرکز بر منابع انسانی (کارکنان) مناسب است. برای بررسی متغیر حوزه برنامه‌ریزی و استراتژیک ۴ سؤال در پرسشنامه مطرح شده است که این سؤالات در رابطه با ارتقاء تصدی مشاغل ذیحساب و معاون ذیحساب بر اساس نظام و سیستم مبتنی بر سنجش، برنامه‌ریزی و تحقق اهداف بر اساس مستندسازی انجام شده، انطباق استراتژی‌ها، برنامه‌ها بر مبنای عملیات، وظایف، اعلام به موقع برنامه‌ها و استراتژی‌ها به ذیحسابان می‌باشد.

نتایج به دست آمده نشان می‌دهد با اطمینان ۹۵٪ عملکرد اداره کل نظارت بر ذیحسابی‌ها در حوزه مشتری محوری مناسب است.

برای بررسی متغیر حوزه مدیریت فرایند ۸ سؤال در پرسشنامه مطرح شده است که این سؤالات در رابطه با خطمشی و استراتژی‌های تدوین و ارائه شده توسط اداره کل نظارت بر ذیحسابی‌ها در راستای تحقق اهداف مربوط به دستگاه‌های اجرایی دولتی، وجود بانک اطلاعاتی مناسب از سوابق ذیحسابان، معاونین ذیحساب و کارشناسان در حوزه عمومی و تخصصی و اولویت‌بندی درخواست‌های انتقال نیروی انسانی به اداره کل، اجرای نظام ارزیابی عملکرد ذیحسابان دستگاه‌های اجرایی در مرکز و استان‌ها طبق برنامه زمان‌بندی صورت پذیرفته، برگزاری جلسات هفتگی ذیحسابان و معاونین ذیحساب در راستای تبادل اطلاعات و ایجاد رویه یکسان در انجام وظایف آنان، وحدت رویه و بوجود آوردن هماهنگی و روحیه همکاری متقابل بین ذیحسابان، ارتقای سلامت اداری در کاهش مراجعه حضوری دستگاه‌های اجرایی بر اساس بهبود عملکرد ادارات تابع اداره کل نظارت بر ذیحسابی‌ها، پیگیری‌ها و تحقق ارتباط با شبکه ملی اطلاعات کشور (شبکه دولت) در زمینه وظایف و اختیارات اداره کل نظارت بر ذیحسابی‌ها، اقدامات لازم و مناسب در زمینه شناخت و درک و پیش‌بینی نیازها و انتظارات فعلی و آتی ذیحسابان و معاونین ذیحساب مستقر در دستگاه‌های اجرایی از طریق اداره کل نظارت بر ذیحسابی‌ها می‌باشد.

نتایج به دست آمده نشان می‌دهد با اطمینان ۹۵٪ عملکرد اداره کل نظارت بر ذیحسابی‌ها در حوزه مدیریت فرایند مناسب است.

- از آنجا که در سؤال‌های فرعی هر یک از پنج بعد تعالی سازمانی مالکوم بالدریج در وزارت امور اقتصادی و دارایی، اداره کل نظارت بر ذیحسابی‌ها مورد بررسی و تأیید قرار گرفته لذا می‌توان نتیجه گرفت عملکرد اداره کل نظارت بر ذیحسابی‌ها بر اساس مدل تعالی سازمانی مالکوم بالدریج مناسب است.
- منابع**
- اولیاء، محمد؛ صالح، امین؛ خاکزار، مرتضی. (۱۳۸۳). "طراحی یک سیستم ارزیابی برای واحدهای پژوهشی". مجموعه مقالات آموزش عالی و توسعه پایدار، مؤسسه پژوهشی و برنامه‌ریزی آموزش عالی، انجمن آموزش عالی ایران.
 - ایزدی، افشار؛ جهان‌شاهی، اصغر؛ روشن، علیقلی. (۱۳۸۵). "ارزیابی عملکرد شرکت سیمان داراب براساس الگوی تعالی سازمانی". پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه سیستان و بلوچستان.
 - بزرگی، فرزاد. (۱۳۸۳). "اصول و مبانی نظری مدل تعالی". مجله مدیریت، ۸۹-۹۰.
 - خواجه‌آزاد، مجتبی؛ زراعی، علی. (۱۳۸۷). "ارزیابی و مقایسه کیفیت آموزش پزشکی عمومی دانشگاه بقیه الله (عج) براساس استانداردهای ملی وجهانی". همایش ملی نظارت و ارزیابی آموزش عالی، انجمن آموزش عالی ایران.
 - رحمتی، مریم. (۱۳۸۶). "ارزیابی عملکرد شرکت قطارهای مسافربری رجا با استفاده از مدل تعالی

عملکرد اداره کل نظارت بر ذیحسابی‌ها در حوزه تمرکز بر منابع انسانی (کارکنان) مناسب است.

برای بررسی متغیر حوزه برنامه‌ریزی و استراتژیک ۴ سؤال در پرسشنامه مطرح شده است که این سؤالات در رابطه با ارتقاء تصدی مشاغل ذیحساب و معاون ذیحساب بر اساس نظام و سیستم مبتنی بر سنجش، برنامه‌ریزی و تحقق اهداف بر اساس مستندسازی انجام شده، انطباق استراتژی‌ها، برنامه‌ها بر مبنای عملیات، وظایف، اعلام به موقع برنامه‌ها و استراتژی‌ها به ذیحسابان می‌باشد.

نتایج به دست آمده نشان می‌دهد با اطمینان ۹۵٪ عملکرد اداره کل نظارت بر ذیحسابی‌ها در حوزه برنامه‌ریزی و استراتژیک مناسب است.

برای بررسی متغیر حوزه مدیریت فرایند ۸ سؤال در پرسشنامه مطرح شده است که این سؤالات در رابطه با خطمشی و استراتژی‌های تدوین و ارائه شده توسط اداره کل نظارت بر ذیحسابی‌ها در راستای تحقق اهداف مربوط به دستگاه‌های اجرایی دولتی، وجود بانک اطلاعاتی مناسب از سوابق ذیحسابان، معاونین ذیحساب و کارشناسان در حوزه عمومی و تخصصی و اولویت‌بندی درخواست‌های انتقال نیروی انسانی به اداره کل، اجرای نظام ارزیابی عملکرد ذیحسابان دستگاه‌های اجرایی در مرکز و استان‌ها طبق برنامه زمان‌بندی صورت پذیرفته، برگزاری جلسات هفتگی ذیحسابان و معاونین ذیحساب در راستای تبادل اطلاعات و ایجاد رویه یکسان در انجام وظایف آنان، وحدت رویه و بوجود آوردن هماهنگی و روحیه همکاری متقابل بین ذیحسابان، ارتقای سلامت اداری در کاهش مراجعه حضوری دستگاه‌های اجرایی بر اساس بهبود عملکرد ادارات تابع اداره کل نظارت بر ذیحسابی‌ها، پیگیری‌ها و تحقق ارتباط با شبکه ملی اطلاعات کشور (شبکه دولت) در زمینه وظایف و اختیارات اداره کل نظارت بر ذیحسابی‌ها، اقدامات لازم و مناسب در زمینه شناخت و درک و پیش‌بینی نیازها و انتظارات فعلی و آتی ذیحسابان و معاونین ذیحساب مستقر در دستگاه‌های اجرایی از طریق اداره کل نظارت بر ذیحسابی‌ها می‌باشد.

نتایج به دست آمده نشان می‌دهد با اطمینان ۹۵٪ عملکرد اداره کل نظارت بر ذیحسابی‌ها در حوزه مدیریت فرایند مناسب است.

برای بررسی متغیر حوزه مشتری محوری ۵ سؤال در پرسشنامه مطرح شده است که این سؤالات در رابطه با

- Kalomora, d. (2006). “An EFQM model Self-Assessment Exercise at a Spanish University”. *Journal of Education Administration*, 36(2), 250-188, www.emeraldinsigh.com.
- سازمانی. “پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه مازندران.
- قانون مدیریت خدمات کشوری مصوب ۱۳۸۶/۷/۸ مجلس شورای اسلامی ایران .
- مزده کار، ریحانه. (بهار، ۱۳۸۸). “عملکرد بیمارستان ایت...کاشانی”. *مجله علمی سازمان نظام پزشکی جمهوری اسلامی ایران*، ۲۷ (۱)، ۲۳-۳۰.
- ملکی، محمدرضا. (۱۳۸۴). “مقایسه نتایج در دو بیمارستان تأمین اجتماعی تهران بر اساس الگوی تعالی سازمانی”. *مجله علمی دانشگاه علوم پزشکی قزوین*، ۱۲ (۲).